

## ADAPTACIÓN DEL SISTEMA UNIFORME DE CUENTAS PARA LA INDUSTRIA DEL ALOJAMIENTO (USALI) A LOS ALBERGUES JUVENILES

Félix Agabo Mateos\*, Bernabé Escobar Pérez\*\* y Antonio Lobo Gallardo \*\*\*

**Resumen:** El objetivo de este trabajo es presentar una adaptación del *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry* (en adelante, USALI) a las características propias del subsector del alojamiento en albergues juveniles, considerando una nueva estructura departamental, reglas específicas de cálculo, asignación y registro, nuevos formatos de presentación y análisis de la información, así como de los ratios e indicadores más útiles para mejorar la gestión de estas organizaciones.

**Palabras clave:** Contabilidad para la Gestión, Contabilidad de Costes, Albergues Juveniles, Uniform System of Accounts for Lodging Industry.

**Abstract:** The aim of this paper is to present a proposal to adapt the *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry* (USALI) derived from the original model, with a corresponding adjustment to the essential features of the Hostelling Industry, building to address specific aspects of the Uniform System as the new departmental structure adapted, the rules of calculation, allocation and registration, the new formats of information presentation and analysis of information as well as the most useful ratios and indicators for improving the management of these organizations.

**Key words:** Management Accounting, Cost Accounting, Youth Hostels, Uniform System of Accounts for Lodging Industry.

### I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo es presentar una propuesta de adaptación del *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry* (USALI) a las características esenciales del sector del alojamiento en albergues juveniles.

Originalmente el USALI pretende establecer un proceso interno de determinación de resultados que se resume en una cuenta general de resultados y en una serie de do-

cumentos analíticos complementarios que permiten gestionar mejor cada uno de los centros o áreas del hotel donde se desarrollan las actividades operativas generadoras de ingresos.

Dado que el USALI fue definido originariamente para ser aplicado al sector hotelero en general, las características específicas de otras tipologías de alojamiento que condicionan su gestión, aconsejan adaptar el modelo a dichas peculiaridades. En el caso de los albergues las diferencias esenciales

\* Departamento de Contabilidad y Economía Financiera. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Sevilla. felixlagabo@us.es

\*\* Departamento de Contabilidad y Economía Financiera. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Sevilla. bescobar@us.es

\*\*\* Departamento de Contabilidad y Economía Financiera. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Sevilla. alobo@us.es

son, básicamente, bajo precio, bajo coste y diferente unidad productiva (la cama, en lugar de la habitación).

Debido a ello hemos articulado una adaptación del USALI, denominada USALI YOUTH HOSTEL (en adelante, USAYH), que permite dar respuesta a las necesidades, condicionantes y a los propios planteamientos empresariales de este subsector específico del sector del alojamiento. Asimismo, se ha adecuado a las normas contables españolas, readaptando específicamente ciertas funcionalidades de Contabilidad Financiera.

Para conseguir esto, esta adaptación ha sido desarrollada e implantada en una entidad concreta del sector. Actualmente está en fase de perfeccionamiento y, como consecuencia del interés mostrado por otras entidades del sector, se está planteando su posible adopción como norma estándar recomendada.

Por todo ello, se ha estructurado el resto de este trabajo como sigue. En el siguiente epígrafe, se presenta la revisión bibliográfica realizada sobre el subsector del alberguismo. En el tercero, caracterizamos el albergue. En el cuarto, presentamos nuestra propuesta de modelo adaptado del USALI para la gestión de los albergues juveniles. Por último, el quinto contiene las consideraciones finales alcanzadas.

## II. APROXIMACIÓN AL ALBERGUISMO

En una primera aproximación podemos describir el alberguismo como una fórmu-

la o concepto peculiar dentro del sector del alojamiento dirigida a un sujeto que se denomina: *backpacker*, *mochilero*, *alberguista*, *independent travel*, *young tourist* y, más recientemente, *flashpacker*.

El origen del movimiento alberguista y el primer albergue juvenil -Castillo de Altena, Westfalia, 1912-, se deben a un profesor alemán llamado Richard Schirrmann. En su publicación *Volksschülerherbergen* -albergues para alumnos de colegios estatales normales- (Schirrmann, 1907), desarrolla la idea de utilizar los colegios de Alemania como alojamiento temporal durante las vacaciones, como infraestructura de apoyo a las excursiones de senderismo y viajes educativos. De este modo, se pretendía contar con una red de alojamiento económico para los jóvenes: albergues juveniles que se encontraban a un día caminando entre un pueblo y otro. Posteriormente, tras su participación en la Primera Guerra Mundial, desarrolló la expansión internacional de sus ideas: "*los jóvenes de todos los países podrían contar con lugares de encuentro adecuados donde poder llegar a conocerse unos a otros*" (Graham, 1962).

En los primeros años del siglo XX el movimiento alberguista creció rápidamente en Centroeuropa. El 20 de octubre de 1931, se celebró en Ámsterdam la primera conferencia internacional del movimiento alberguista. A ella acudieron representantes de 11 países. Esta conferencia marcó el nacimiento de la Federación Internacional de Albergues Juveniles (*International Youth Hostels Federation, IYHF*), hoy conocida mejor por su marca comercial, *Hostelling International*. Desde su fundación se ha convertido

en una de las organizaciones asociativas sin fines de lucro más importante y con mayor presencia en el mundo. Colabora en la actualidad con programas educativos y culturales de la UNESCO y programas de voluntariado de la Unión Europea. Así como en los programas de turismo sostenible del *Global Sustainable Tourism Council*.

Con sede oficial en Gran Bretaña, genera más de 35 millones de pernoctaciones anuales en sus más de 4.500 albergues adscritos, repartidos por todo el mundo en más de 80 países asociados. Las personas asociadas, acreditadas mediante alguno de los tipos de carnés de alberguista (individual, grupo o familiar), superan en la actualidad los 3 millones de alberguistas. La propia federación ha llegado a estimar la contribución anual de los alberguistas a los ingresos del sector turístico mundial con cifras superiores a los 1.400 millones USD en los últimos años, según Sánchez y López (2010, p.21).

Entre los objetivos señalados de *Hostelling International* destacan el fomento de la actividad turística, colaborando con los gobiernos y otros organismos, mediante la expansión y la gestión eficaz de las asociaciones de albergues juveniles de todo el mundo. La extensión de la red de albergues a nuevos lugares, instituyendo los mismos métodos de trabajo y niveles de calidad, y el impulso del ideal alberguista mediante promociones y colaboraciones de ámbito internacional.

La federación también elabora normas estándar de gestión de calidad (1) y normas constructivas y de sostenibilidad, para sus asociaciones, tanto para las nuevas construc-

ciones, como para las renovaciones de antiguos albergues. Aún así, la diversidad propia de cada entorno, emplazamiento o país, nos muestra una gran variedad de formatos bajo la denominación común de *Youth Hostel*, aunque *Hostelling International* pretende posicionarse como sinónimo de alojamiento económico de calidad en todos los países.

Hemos de señalar también, que el entorno económico, social y político que enmarca el alberguismo ha cambiado sustancialmente durante el último siglo. El movimiento ha salido de su núcleo original europeo para abarcar el mundo entero, con especial desarrollo en América y Asia en los últimos años, para así satisfacer las expectativas de los jóvenes de hoy, quienes disponen de más capacidad económica, información y tiempo libre, y que disfrutan de más movilidad que nunca.

En el ámbito español, el fenómeno alberguista se fragua en su concepción actual en la década de los ochenta, precedido de diversos impulsos, entre los más destacados, el de los movimientos pedagógicos coetáneos con los citados movimientos centroeuropeos: “Colonias escolares de vacaciones” y “Escuelas al aire libre” vinculados a la Institución Libre de Enseñanza.

Por otra parte, el alberguismo español ha estado históricamente muy vinculado y con desarrollo paralelo a la promoción y a la intervención en la actividad turística por parte de la administración pública, que tiene su origen en la Comisaría Regia de 1911 y en el posterior Patronato Nacional de Turismo de 1926, que configuró en las siguientes décadas una importante Red de Paradores,

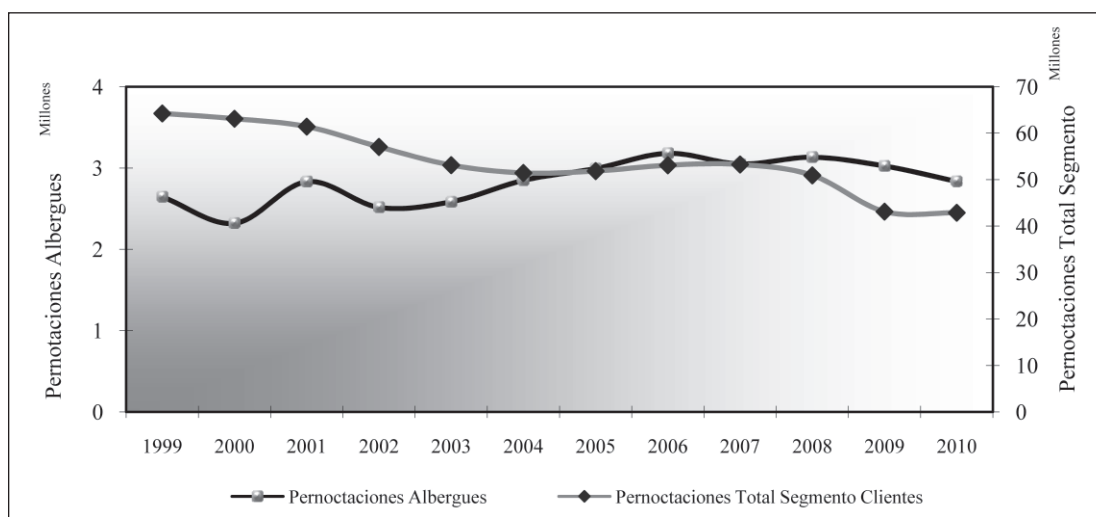
Albergues de Carretera, Hostería y Refugios de Montaña: (Mapa de España con los Paradores y Albergues de la Dirección General de Turismo: (Revista Nacional de Arquitectura, 1948, nº84, p.467).

Aunque el origen mediato del alberguismo español, que presenta unas connotaciones ideológicas propias de la etapa histórica, así como de la mayoría de las actuales instalaciones públicas dedicadas al alberguismo, lo encontramos en el período de la dictadura. No promovido por las autoridades turísticas, sino por el “Ministerio de la Secretaria General del Movimiento”, que englobaba a los organismos: “Frente de Juventudes”, “Sección Femenina” y “SEU: Sindicato Español Universitario”, competentes en políticas de juventud: responsables tanto de la promoción de las actividades de tiempo li-

bre de la juventud, como de la creación y gestión en todo el territorio nacional de numerosos Colegios Mayores, Colegios Menores, Campamentos y Hogares de Infancia y Juventud. A principios de los ochenta se comienza a transformar el uso principal de estos establecimientos y a reconvertirlos en Albergues Juveniles, en su configuración actual, gestionados por las Comunidades Autónomas mediante diversas modalidades de gestión, que conviven, a su vez en la actualidad, con una importante oferta de la iniciativa privada surgida en los últimos años.

Precisamente para ilustrar el alcance del alberguismo, hemos de señalar que según los datos publicados en la *Encuesta de Ocupación Hotelera – EOH (2010)* y la *Estadística de Albergues Juveniles (2010)*, por el INE y la REAJ (2), en 2010 existía una ofer-

**Gráfico 1**  
**Comparativa pernотaciones en España: Albergues versus total segmento clientes**



FUENTE: Elaboración Propia a partir de datos INE y REAJ

ta de 26.559 camas en albergues juveniles distribuidos por toda la geografía española. Las pernoctaciones registradas en albergues juveniles en España en los últimos años superaron los tres millones, lo que representa aproximadamente el 1,2% del total del sector en España y más del 7% del segmento seleccionado a efectos de comparación, según se ilustra en el Gráfico 1.

Como puede observarse, la evolución de este subsector en la última década ha experimentado un crecimiento superior, si lo comparamos tanto con el segmento competitivo de referencia, como con la totalidad del sector del alojamiento, a pesar del crecimiento espectacular que ha tenido la actividad de este sector en el periodo de tiempo analizado (1999–2010).

### III. CARACTERIZACIÓN DEL ALBERGUE

Acercándonos a la conceptualización de albergue juvenil, Sierra et al. (2004, p.110) los definen como “*establecimientos turísticos orientados principalmente a la juventud, que ofertan servicios de alojamiento, manutención y otros de turismo activo, cultural, medioambiental, deportivo, formativo y de eventos, demandados por los jóvenes*” y con la más reciente definición de Sánchez y López (2010, p.43) que lo hace como “*los establecimientos abiertos que prestan el servicio de alojamiento turístico ocasional, sin carácter de residencia permanente, de forma profesional, habitual y mediante precio en habitaciones, ya sean éstas individuales, dobles o colectivas, a jóvenes o demás usuarios en general que se encuentren, en*

*todo caso, en posesión del correspondiente carné que les acredita como alberguistas*”.

La principal peculiaridad o primera diferencia fundamental de este tipo de establecimiento hostelero respecto a la generalidad del sector del alojamiento es la diferenciación esencial en el producto ofertado. En esencia, según Borrego (2011, p.17) “el uso por un tiempo determinado de una unidad productiva”, la habitación de hotel en el caso general, y la plaza individual o cama en el caso específico del albergue, aunque actualmente en la mayoría de los casos, de modo opcional. El alojamiento en habitaciones múltiples que ha sido una característica originaria del albergue, ha evolucionado en el tiempo en correlación con las exigencias sobre los estándares de alojamiento demandados por el público objetivo de estos establecimientos.

La segunda diferencia esencial de este subsector del alojamiento es el bajo precio. Esta singularidad en la unidad productiva parte del origen mismo del alberguismo fundado en los conceptos de acercamiento al medio ambiente, compartir experiencias educativas, convivencia e intercambio multicultural y movilidad juvenil.

Adicionalmente, hemos de reseñar que este tipo de establecimientos ha de usar la denominación de albergue juvenil o *youth hostel*, está reservado a los establecimientos asociados a *Hostelling International*, cuyos usuarios/clientes se acreditan mediante un carnet de socio emitido por esta federación y sus asociaciones nacionales distribuidas por los cinco continentes.

Actualmente no existe límite de edad para los socios/usuarios. No obstante, se han segmentado y los carnets de socios se emiten por categorías de edad, y según el segmento, se aplican unos precios u otros. Las tarifas más económicas generalmente se aplican a menores de 26 años. Existen también carnets específicos para los segmentos: Menor de 30 años, Mayor de 30 años, Grupos y Familias.

Se ofertan otra serie de servicios extrahoteleros de formato distinto al tradicional hotelero: Alquiler de toallas y ropa de cama; Consignas y lavadoras públicas; Alimentos, bebidas y otros productos dispensados en máquinas expendedoras; Alquiler de equipos, material deportivo y de ocio, y en algunos establecimientos se oferta el uso de cocina compartida.

No se ofertan bebidas alcohólicas ni tabaco, en conformidad con las políticas y orientaciones de salud pública, que promueven las administraciones públicas, dirigidas a los segmentos principales que componen el público alberguista.

Los albergues suelen disponer de infraestructuras adaptadas a las actividades ofertadas: instalaciones deportivas y de turismo activo, aulas, salas de juegos, bibliotecas, talleres y salas de ensayo, salones para eventos, equipamiento multimedia, zonas Wi-Fi, telefonía pública, etc.

Dada su configuración de espacios y servicios de uso común, los albergues juveniles proporcionan la oportunidad de convivencia y aprendizaje multicultural. Existe una mayor interacción entre los huéspedes que en

un hotel tradicional, y muchos albergues proveen otras actividades para sus huéspedes en forma gratuita o a un bajo coste.

En algunos casos, en especial en los establecimientos de titularidad pública y como reminiscencia de su origen, suele coexistir en determinadas temporadas el uso alberguista con el de residencia, colonia, o campamento, tanto escolar como universitario.

Bajos precios en la generalidad de los albergues. También suele ser frecuente en los establecimientos de titularidad pública (modelo más extendido en el sur de Europa), el establecimiento de precios públicos subvencionados, de modo que los déficits de explotación que se generan por estos bajos precios se sufragan con fondos públicos.

En consecuencia, las peculiaridades puestas de manifiesto, así como las diferencias esenciales enumeradas, justifican la necesidad de adaptación de los modelos analíticos contables y de gestión utilizados como estándares en el sector del alojamiento, en la búsqueda de una mejora de su gestión.

#### **IV. USALI YOUTH HOSTEL**

En los apartados siguientes exponemos los principios básicos que rigen el modelo adaptado propuesto *USALI Youth Hostel* (en adelante, *USAYH*), desarrollado para dar respuesta a las necesidades, condicionantes y a los propios planteamientos empresariales de este subsector específico de la industria del alojamiento. Abordaremos a continuación, su esquema de funcionamiento, el desarrollo esquemático de los proce-

sos de cálculo definidos para cada área de responsabilidad o actividad y los estados operativos resultantes. Tras esto se definen los ratios e indicadores de mayor utilidad, y por último se ha desarrollado un diccionario de gastos adaptado.

Como ya describimos anteriormente, en la caracterización de este subsector del sector del alojamiento, el nuevo modelo estará condicionado por sus peculiaridades y las diferencias esenciales enumeradas: bajo precio, bajo coste y diferente unidad productiva (la cama, en lugar de la habitación).

Se ha articulado una propuesta de modelo teórico-práctico, susceptible de difusión y aplicación general para el sector de Albergues Juveniles, con el que se comparten los objetivos y los problemas de gestión, a los que pretende dar respuesta el modelo. En la actualidad, el modelo propuesto ya ha sido implantado y testado en una entidad, y está en fase de perfeccionamiento y estudio por otras entidades del sector, para su posible adopción como norma estándar recomendada.

El modelo original USALI está dirigido a empresas con establecimiento en los EEUU, siendo de aplicación en conformidad con las propias leyes de ese país. La 10ª edición de USALI, está dividida en tres apartados introductorios y en cuatro partes, de las que utilizaremos solo las tres últimas en el modelo adaptado USAYH.

La primera parte: *Financial Statements*, presenta una estructura normalizada y unos modelos de estados financieros dirigidos a usuarios externos, elaborados conforme a

los GAAP US (Principios Contables Americanos Generalmente Aceptados). En la actualidad, esta parte no es de utilidad, a efectos de conformidad con las normas contables españolas.

La segunda parte: *Operating Statements*, presenta de forma separada de los estados financieros de uso externo, una estructura normalizada de estados operativos dirigidos a usuarios internos. Esta será la parte esencial del modelo adaptado, sobre las que giran el desarrollo de las principales funcionalidades de Contabilidad de Gestión.

La tercera parte: *Ratios and Statistics*, propone una serie de treinta y siete ratios y estadísticas para el análisis económico financiero de las empresas hoteleras. Herramientas útiles para el análisis de los niveles de eficacia, eficiencia y de riesgos, tanto globales como departamentales. Así como, para analizar su rentabilidad y su capacidad de crecimiento. De esta parte, se han seleccionado 11, y de estos, se han readaptado 5 ratios, considerados como los más interesantes para la realidad del negocio alberguista.

La cuarta parte: *Expenses Dictionary*, contiene un diccionario de gastos. De esta parte, hemos realizado una profunda adaptación, resumiendo y particularizando los gastos e ingresos típicos que se generan normalmente en la actividad alberguista, obviando el resto de conceptos y costes hoteleros que no son de aplicación.

La readaptación de esta cuarta parte de USALI, va a permitir la aplicación compatible en la práctica, de las funcionalidades de

la Contabilidad Financiera, conforme a lo establecido en el Plan General de Contabilidad español vigente desde 2008. También la clasificación por departamentos propios de los albergues, realizada en paralelo, permite determinar los parámetros de asignación a los movimientos contables que utilizan en la actualidad las aplicaciones informáticas de contabilidad, facilitando de este modo, la elaboración de los estados contables financieros, de utilidad para usuarios externos, conforme a las normas mercantiles y fiscales españolas.

No obstante, en esta adaptación hemos prestado más atención al desarrollo de la segunda parte: Estados Operativos, tratando en todo caso de simplificar la información para adaptarla a las necesidades del establecimiento alberguista y de sus entidades o empresas gestoras, conformadas como cadenas, o como más comúnmente se denomina en el sector: como redes de albergues. Se ha intentado, por tanto, construir una estructura flexible, que mantiene la filosofía del sistema, para que pueda ser adaptado a cualquier establecimiento alberguista, aportando, en todo caso, los parámetros y funcionalidades suficientes para que pueda ser fácilmente aplicado.

Con esta normalización, el sistema uniforme de cuentas adaptado USAYH, amplía en cierto modo, los objetivos básicos perseguidos por el modelo originario y desciende al nivel de los objetivos específicos del sector alberguista. En cuanto a la delimitación de estos objetivos partimos de lo enunciado por Sierra et al. (2004, p.89), Borrego (2011, p.112), Vacas (2000, p.728) y Oller (1994, p.56), con el consiguiente acomodo:

1. Sencillez en la implantación y uso: ya que se trata de un modelo analítico y simplificado, de forma que al llevar a cabo todos los procesos “paso a paso” facilita la posibilidad de ser utilizado por cualquier usuario independientemente de su nivel de conocimientos contables y para cualquier tipo de albergue sea cual sea su dimensión o complejidad de servicios.

2. Comparación con otros albergues o redes de albergues: homogeneidad, la información al ser presentada de forma uniforme y de acuerdo con unos parámetros de durabilidad, ya que es un modelo estándar y normalizado de presentación de resultados, nos facilitará unas cifras, que nos permitirán determinar en qué posición nos encontramos respecto al total de la red propia, o respecto a la red nacional, o respecto a la competencia. Además, dentro de estas redes tendremos la posibilidad de llevar a cabo comparaciones entre aquellos albergues que sean de similares características o ubicaciones.

3. Fijación de responsabilidades de gestión: este tercer objetivo implícito, hace más valiosa la aplicación de este sistema, ya que la información desagregada por departamento o unidad de producción, hace más fácil su control. Los parámetros de USAYH pueden servir evaluar la gestión y para establecer remuneraciones variables a los distintos responsables de los departamentos, ya que se puede vincular dicha remuneración al grado de cumplimiento de los objetivos fijados en función de estas magnitudes.

4. Presentar una información dinámica: es el cuarto objetivo común con el USALI, dada la simplicidad y estandarización, per-



mite elaborar información analítica en tiempo oportuno, y si se dispone de herramientas informáticas adecuadas (ej.: ERP), dicha información se puede producir *on line*, en contraposición a un sistema tradicional, estático, de contabilidad no adaptado al sector. El modelo permite realizar comparaciones horizontales, de los resultados, márgenes y ratios, así como de ítems de ingresos y costes, del siguiente tenor: (a) de todo departamento consigo mismo a lo largo del tiempo, (b) entre departamentos, (c) con el presupuesto o previsiones, (d) con departamentos de otros establecimientos y (e) con otras entidades del sector.

#### **IV.1. Estructura departamental**

El primer elemento básico del modelo como requisito previo, es la formalización de una estructura departamental uniforme, necesaria, para facilitar la subrayada homogeneidad. Uniforme quiere decir que es homogéneo y utiliza los mismos criterios para todos los casos. La ventaja del modelo por ser uniforme, es que nos va a permitir de este modo la comparabilidad entre negocios o establecimientos distintos.

Como segundo elemento básico, teniendo de soporte esta estructura formalizada, es que la operativa de este sistema se centra esencialmente en la división de la actividad hotelera en dos áreas fundamentales, clasificando los distintos departamentos del establecimiento en dos tipos: los operacionales y los funcionales.

El diseño de esta estructura básica en el modelo USAYH, divide la actividad del al-

bergue en nueve departamentos, seis operacionales y tres funcionales, en función de su relación con la prestación directa del servicio al cliente. Frente a los ocho departamentos de USALI, cuatro de cada tipo.

Esta estructura departamental es orientativa, y a semejanza del modelo original, no es una clasificación cerrada, es susceptible de adaptarse, tanto a las características y peculiaridades propias de cada establecimiento, como a la cartera real de servicios ofertados a los clientes y a la propia significación de cada uno de estos.

Como en el modelo originario, el modelo USAYH presenta una cuenta de explotación adaptada o Estado Operativo, diferenciada para cada uno de estos departamentos; en contraposición con la normativa contable financiera española que presenta una única cuenta de explotación para todo el establecimiento. De este modo, no sólo perseguimos conocer el excedente final de la explotación de cada albergue, sino también se persigue presentar la contribución a este excedente de cada uno de los departamentos o líneas de negocio.

La división de la actividad del albergue conforme a USAYH, se realiza compartimentando ésta, en distintas áreas o servicios (centros de responsabilidad), que podemos a su vez clasificar desde el punto de vista financiero, en función del grado de responsabilidad sobre la gestión de los ingresos y los costes: (1) se definen tres Centros de Costes (sólo se responsabilizan de los costes) que se identifican con los departamentos funcionales, (2) se definen seis Centros de Beneficios (se responsabilizan de los in-

gresos y los costes) que se identifican con los departamentos operacionales, y (3) a diferencia del modelo original USALI no se define ningún Centro de Ingresos (sólo se responsabilizan de los ingresos).

Departamentos Operacionales (Centros de Beneficios, que generan ingresos). Los más importantes en un Albergue son “Alojamiento” y “Alimentación y Bebida”. Pero al mismo tiempo, encontramos otros tres específicos que también hacen su aportación a los ingresos totales, y que son marcadamente característicos de la actividad alberguista como: el departamento “Extrahotelero”, el departamento “Actividades” y el departamento “Carnés”. Por último, subsiste otro departamento en común con el modelo originario, el departamento “Telecomunicaciones”.

Departamentos Funcionales (Centros de Costes, que no generan ingresos). Sólo generan costes aunque son necesarios para que el albergue pueda funcionar, por ello se consideran centros de apoyo o funcionales. Estos son: el departamento “Administración”, el departamento “Mantenimiento” y el departamento “Suministros”.

Esta estructura está diseñada para la aplicación del mecanismo de asignación del sistema de Costes Directos, modelo matriz que ha sido de fácil adopción para el modelo uniforme de la industria del alojamiento, ya que la mayoría de los costes de un hotel y de un albergue son costes directos. Mostrándose a su vez, estos modelos como los más idóneos para la gestión y la comparación en el sector servicios.

El modelo presenta, además de un estado operativo para cada departamento, un estado operativo general del establecimiento, donde se recogen los ítems y resultados de todos los departamentos: Estado Analítico de Resultados (*Summary Operating Statement*).

A continuación, dado lo limitado del formato, vamos centrarnos en describir los parámetros diferenciales y fundamentales de los seis departamentos operacionales y los tres departamentos funcionales definidos en el modelo propuesto. Para cada uno de ellos, solo vamos a detenernos en las peculiaridades, y en los ingresos y costes más significativos y característicos del subsector alberguista. No obstante, en el cálculo de sus márgenes y resultados, y en los estados operativo de cada departamento, deben considerarse la totalidad de los ingresos y de los costes directos, de forma que tanto el GOI (resultado de los departamentos operacionales), como el coste total de los departamentos funcionales, sean uniformes, y de este modo, poder establecer comparaciones entre distintos albergues.

## IV.2. Departamentos operativos

Los departamentos de “Alojamiento” y “Alimentación y Bebidas” son los esenciales en cualquier albergue. La existencia del resto departamentos va a depender del tipo de albergue, de su ubicación u orientación, y de las actividades que se produzcan, comercialicen y facturen en él.

En el modelo USAYH hemos optado por adaptar el departamento 3 del USALI:

“Otros Departamentos Operacionales”, realizando una división de éste, en cuatro subdepartamentos, estos son: “Extrahotelero”, “Telecomunicaciones” “Carnés”, y “Actividades”.

En el Estado Operativo de los departamentos operacionales se define un primer resultado o “Margen Bruto”, calculado por diferencia entre los ingresos y los “Costes de Ventas” (salvo para el departamento de “Alojamiento”). Además podemos encontrar en estos departamentos, otros dos grupos o categorías de costes: “Costes de Personal” y “Otros Gastos”, que restados a su vez, del margen bruto, nos da como resultado el resultado del departamento o “GOI” *Gross Operating Income*.

#### *IV.2.1. Departamento de alojamiento*

Los ingresos por servicio de alojamiento son los que el albergue obtiene de su actividad principal, y como diferencia esencial en el producto ofertado respecto del modelo general, se originan por la venta del “uso por un tiempo determinado de una unidad productiva”, la plaza individual o cama en el caso específico del albergue, frente a la habitación de hotel en el caso general.

En el estado operativo del departamento de “Alojamiento”, los ingresos provenientes de los distintos tipos de clientes: individuales, grupos, clientes residentes, o de otro tipo de clientes, aparecen segmentados para evaluar la aportación y la significación de cada segmento, elementos básicos de cualquier estrategia comercial a desarrollar.

Otra diferencia esencial de USAYH respecto del modelo originario, es la incorporación de costes de explotación distintos a los que aparecen en la cuenta de explotación de un hotel, por lo general se incurren en los albergue en menor número de elementos de costes o tipos de gastos, y muchos de ellos son de distinta naturaleza. A continuación, enumeramos los capítulos de gasto típicos y singulares dentro de un albergue que recoge el epígrafe “otros gastos”; en la parte final del “Estado Operativo del Departamento de Habitaciones”: Compras de Material de Limpieza y hogar, Compras de Lencería, Compras de Vestuario, Compras de Material de oficina y documentación, Variación de Existencias de Productos de Limpieza, Gastos de Limpieza de Albergues, Gastos de Vigilancia de Albergues, Gastos de Lavandería de Albergues, Otros Gastos de Servicios de Albergues, Comisiones a Agencias y Operadores, Gastos en Comunicaciones Públicas, etc.

#### *IV.2.2. Departamento de alimentación y bebidas*

En albergues los puntos de venta y la forma de prestación de los servicios de alimentación y bebidas, suelen diferir bastante del modelo hotelero tradicional, no encontrándose normalmente, puntos de venta tales como: Restaurantes a la carta, *Room Service*, Banquetes, Bares, Minibares, etc., donde se generan la mayoría de los ingresos de alimentación y bebidas en los establecimientos hoteleros.

Los servicios de alimentación suelen prestarse en los albergues mediante forma-

tos de restauración colectiva: comedores menú, buffet libre, catering, cafeterías, etc. Sin desdeñar otros servicios muy característicos y que dan soporte a las actividades alberguistas, como son: picnics para excursiones, *coffee-break* para eventos y reuniones, y dispensación de bebidas frías y calientes, snacks, bocadillos, helados, etc. mediante maquinas *vending*.

En este apartado, hemos de señalar que otra de las características diferenciales de los albergues, es la carencia de oferta de bebidas alcohólicas.

Estas características diferenciales han propiciado una importante adaptación en el modelo USAYH, presentando una cuenta de explotación o estado operativo del departamento de "Alimentación y Bebidas" muy particularizada, con cuentas de ingresos y gastos típicas de la actividad alberguista y con importantes diferencias respecto de la tradicional de modelo USALI.

#### *IV.2.3. Otros departamentos operativos*

En la estructura base propuesta del modelo USAYH, hemos optado por realizar la división de las otras actividades productivas que se desarrollan en los albergues, en cuatro subdepartamentos: "Telecomunicaciones", "Carnés", "Extrahotelero" y "Actividades".

Los tres primeros suelen tener menor importancia en cuanto a su aportación a los ingresos, que el departamento de "Alojamiento". Pero sí tienen suficiente significación operativa, ya que gestionan ingresos y

costes típicos de la actividad alberguista, de distinta naturaleza y de distinta responsabilidad de control. Si la relevancia operativa y económica de algunos de estos departamentos fuera escasa, opcionalmente como en el modelo originario, los datos y resultados de cada uno de estos subdepartamentos, se podrían a su vez agregar, dentro de un departamento global que hemos denominado también en USAYH: "Otros Departamentos Operacionales".

No obstante, en un buen número de albergues, las actividades turísticas y deportivas tienen especial relevancia económica y son el principal polo de atracción hacia estos, siempre que dichas actividades se comercialicen y facturen desde el propio albergue, formando parte de sus ingresos. Tal es el caso de los establecimientos ubicados en estaciones de esquí o alta montaña, o aquellos que sirven de infraestructura para el desarrollo de actividades náuticas, o dan soporte a otro tipo de actividades deportivas o turísticas. En estos casos, el Departamento de "Actividades" tiene especial relevancia y complejidad de gestión.

El desarrollo de estas actividades no solo es muy común en los albergues, sino que forma parte de la propia esencia de la actividad alberguista. Los ingresos y costes que más comúnmente se asignan al departamento de "Actividades", suelen estar asociados a: Manutención en ruta, Alojamiento en otros establecimientos, Forfaits, Cursos y Servicios de nieve y esquí, Billetes de viaje, Transfers de viajeros y seguros de viaje, Entradas y visitas, Monitores y guías, Profesores y ponentes, Cursos de idiomas, Publicidad de programas y cualquier otro

gasto asociados a los servicios turísticos y deportivos.

En el Departamento “Extrahotelero” se registran los ingresos y los costes asociados a la venta de productos y servicios realizados dentro del propio albergue, no relacionados con alojamiento y alimentación. Suelen estar asociados a: Parking, Alquiler de aulas y salones, Alquiler de pistas, Instalaciones deportivas y otros espacios, Servicios para actividades escénicas y musicales, Alquiler de material deportivo y de otras actividades, Servicios spa, Alquiler de toallas y de consignas, Lavandería o lavadoras para clientes, Venta de Souvenirs y de cualquier otro producto y servicio prestado en el albergue.

Aquí encontramos otra diferencia con el USALI: algunos de estos ingresos en el caso de hoteles suelen incorporarse en un departamento denominado: “Alquileres y otros Ingresos”, que se clasifica como Centro de Ingresos: recoge solo ingresos netos, sin registrar la gestión de ningún tipo de gastos. Generalmente se corresponde con los ingresos por alquileres de locales, comisiones por ventas de máquinas de vending, por venta de entradas a espectáculos, por alquiler de automóviles, servicios de lavandería externa, etc. En la mayoría de los albergues estos conceptos de ingresos, o no tiene cabida, o su significación es escasa respecto del volumen total de ingresos. Por lo que se ha optado, en esta adaptación USAYH, por no incorporar un departamento exclusivamente para recoger estos ingresos, sino incluirlos dentro de los departamentos operacionales citados.

Los otros dos departamentos englobados en este epígrafe: “Telecomunicaciones” y “Carnés” tienen como particularidad compartida, la de que su margen bruto coincide con el GOI del departamento, ya que no se les asignan gastos de personal ni de otro tipo, como podemos observar más adelante en el esquema analítico que presentamos del modelo.

El Departamento de “Telecomunicaciones” recoge los ingresos y los costes de ventas asociados principalmente a: los servicios de accesos a internet, telefonía pública, recarga de móviles, fax, y cualquier otro servicio de comunicación telemático ofrecido.

El Departamento “Carnés” es una peculiaridad propia de los albergues y en él se recogen los ingresos y los costes asociados a la venta de carnés de socio alberguista, guías internacionales IYHF de albergues, carnés joven y carnés internacionales ISIC e ITIC (3).

### **IV.3. Departamentos funcionales**

En los albergues, los departamentos que no generan ingresos pero son necesarios para que funcionen los anteriores, se definen tres: “Administración y Generales”, “Mantenimiento” y “Suministros”.

En el USALI se proponen cuatro departamentos, pero no consideramos el departamento de “Marketing y Ventas”, en el modelo USAYH. Ya que comúnmente en el sector alberguista, dadas sus peculiaridades y dimensiones, las tareas definidas para este departamento suelen estar integradas en el

departamento de “Administración y Generales” o en departamentos centralizados de las entidades matrices de las cadenas o redes. Es el caso, por ejemplo, de la gestión centralizada de reservas y las relaciones con Mayoristas, Minoristas o Touroperadores, que se llevan directamente a través de los Servicios Centrales.

De los tres departamentos funcionales que se definen en el modelo propuesto, nos detendremos solamente en el “Administración y Generales”, ya que los departamentos de “Mantenimiento” y “Suministros” no recogen ninguna diferencia sustancial entre el modelo original y el adaptado.

En el Estado Analítico de los departamentos funcionales se define como resultado del departamento, el total agregado de todos los costes que incorporan, que podemos encontrar agrupados a su vez, en dos grupos o categorías de costes: “Costes de Personal” y “Otros Gastos”. Con la salvedad del departamento de “Suministros” que no recoge “Costes de Personal”.

#### *IV.3.1. Departamento de administración y generales*

En este departamento se engloban los costes asociados a las funciones y tareas relacionadas con la gestión de los sistemas de información, recursos humanos, contabilidad, fiscalidad, administración y dirección general del establecimiento, así como cualquier otra tarea o gasto funcional, a excepción del mantenimiento técnico, que se desarrolle en el albergue, y dé soporte a los departamentos operacionales.

Dependiendo de la dimensión del establecimiento y de su tipo de vinculación a una entidad gestora matriz, empresa, grupo, cadena o red de albergues, se podrán desarrollar opcionalmente ese tipo de tareas desde el albergue, o podrán opcionalmente estar centralizadas en esta entidad gestora. Evidentemente, esto condicionará el contenido el correspondiente estado analítico del departamento.

En el apartado de “Otros Gastos” podemos encontrar la siguiente tipología: Gastos corrientes relacionados con los sistemas de información, Cuotas y suscripciones, Gastos corrientes relacionados con la gestión de recursos humanos, Seguros, Comisiones de tarjetas de crédito: se trata de un coste común a varios departamentos, y no habría forma de afectarlo por áreas. Es la forma más fácil y lógica de clasificarlos, Material de oficina y otros suministros corrientes, Gastos de correos, mensajería y paquetería, Asesoría contable, fiscal o jurídica, Provisión clientes dudosos, Tasas y otros tributos, Gastos de viaje y dietas; y Otros servicios relacionados con el departamento.

#### **IV.4. Esquema analítico del modelo *USALI Youth Hostel***

Como en todo modelo de Costes Directos, una vez definida la estructura departamental o por productos y servicios, hemos de clasificar los costes de la actividad en directos e indirectos y relacionarlos con cada uno de los centros de responsabilidad.

En el Gráfico 2 se presenta el esquema analítico de funcionamiento del modelo

USAYH, en forma de ordinograma secuencial de flujos o procesos. En este gráfico se puede observar la composición de la estructura departamental desarrollada y el direccionamiento de los flujos asignados de ingresos y costes, que permiten el análisis departamental y la obtención de cada uno de los resultados parciales buscados, hasta conducirnos a la determinación del resultado neto total del albergue.

Asimismo, dentro de cada departamento se muestran las categorizaciones de ingresos y costes que pueden aparecer en cada uno de ellos, también, se puede observar de forma gráfica, el orden secuencial de cálculo de los distintos márgenes y resultados que se definen en el modelo.

Para diferenciar los márgenes y resultados parciales y globales en el esquema gráfico, estos se muestran en color gris, diferenciándose de los ítems de ingresos y gastos que los conforman, que se muestran en color blanco.

#### **IV.5. Determinación de resultados generales: Estado analítico de resultados**

El modelo presenta un estado operativo resumen, que sintetiza toda la información obtenida anteriormente, y que nos permita integrar los distintos márgenes y resultados de los departamentos en un solo documento o reporte. De esta forma, podemos analizar de modo inmediato, todas las magnitudes que componen el resultado neto para la totalidad del albergue, y su grado de contribución al mismo.

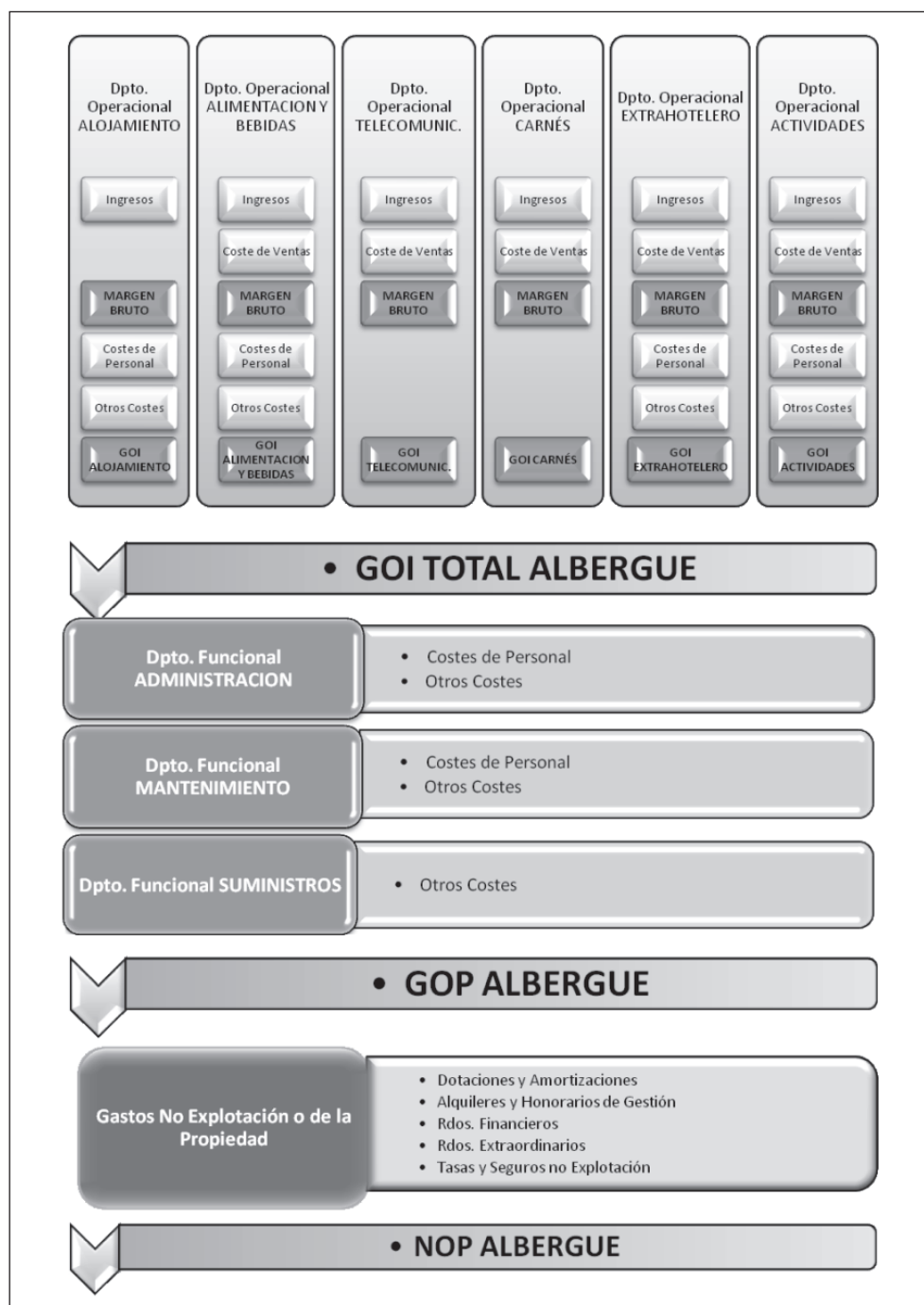
Siguiendo el esquema planteado en el Gráfico 2, observamos los distintos conceptos de márgenes que establece el modelo USAYH, hasta determinar la cifra de resultado neto o “NOP” (*Net Operating Profit*)”.

De entre todos los resultados y márgenes parciales mostrados, el margen denominado “GOP” (*Gross Operating Profit*) es la magnitud más importante del USAYH, ya que al considerar para su cálculo sólo los ingresos y gastos controlables del albergue, es un excelente medidor del desempeño realizado por parte de la dirección del mismo, al permitir medir el grado de eficiencia en la gestión del albergue y la comparación entre distintos establecimientos, independientemente de sus diferentes áreas geográficas, dimensión y categoría, al haberse excluido los denominados gastos no de explotación o propiedad, por ser específicos de cada establecimiento.

El GOP suele servir en el sector como parámetro para establecer remuneraciones variables a la dirección del albergue, ya que se puede vincular dicha remuneración al grado de cumplimiento de los objetivos fijados en función de esta magnitud.

A partir del GOP, una vez deducidos todos los gastos no controlables, obtenemos el resultado neto del establecimiento “NOP” (*Net Operating Profit*) o “NOI” (*Net Operating Income*), que debe coincidir con el importe de la cifra de Beneficio Neto que obtenemos de la Contabilidad Financiera. En el modelo adaptado USAYH, para permitir la conciliación con la contabilidad financiera hemos continuado incorporando la totalidad de los costes del periodo, si-

**Gráfico 2**  
**Esquema analítico del modelo USALI youth hostel**



FUENTE: Elaboración Propia



guiendo las prescripciones que establecía la anterior 9ª edición de USALI.

El estado operativo resumen que formulamos tras todo el proceso descrito en el esquema analítico, y que se denomina: “Estado Analítico de Resultados / *Summary Operating Statement*”.

En este estado se recogen los datos de ingresos y gastos operativos o de explotación, asignados a todos los departamentos operacionales y funcionales, incorporados dentro de las correspondientes categorías definidas en el modelo USAYH. Así mismo se presentan los márgenes calculados para cada uno de los departamentos y el GOP del albergue.

Tanto los gastos como los ingresos, también se muestran a su vez, clasificados por naturaleza, mediante una adecuación realizada de los conceptos del USALI, a la nomenclatura y clasificación establecida en el Plan General de Contabilidad español vigente.

Tomando como base el formato mostrado, se ha diseñado toda una batería de *reporting*, que permite la comparación de los distintos estados a dos niveles: Actual (periodo analizado) y Acumulado (desde el principio del ejercicio), facilitando a su vez el contraste, tanto con el presupuesto, como con los resultados del mismo periodo del ejercicio anterior.

En cada columna de los reportes se pueden mostrar distintas series de datos: Datos del mes corriente, del presupuesto del mes, del mismo mes del año anterior, acumu-

lados del ejercicio hasta el mes corriente, acumulados del presupuesto hasta el mes corriente, acumulados hasta el mismo mes en el año anterior, etc.

Así mismo, se pueden mostrar en otras columnas paralelas, las desviaciones en términos porcentuales, de una serie respecto a otra. Este componente facilita el análisis para el control de la gestión. Hemos optado en el modelo USAYH por establecer los diseños de reportes, en formato de columnas que permiten la presentación de porcentajes horizontales, frente a los porcentajes verticales que promueve el modelo originario, la ventaja que aducimos es la mayor facilidad que propicia este formato para el análisis y el control presupuestario, herramienta de la mayor relevancia en el sector de de albergues y en especial en los de titularidad pública.

#### **IV.6. Principales Ratios e Indicadores del modelo**

Los múltiples ratios que se han utilizado históricamente para evaluar la situación y los resultados de la gestión de los establecimientos hoteleros, quedan reducidos en la décima y última versión de USALI, a treinta y siete. No obstante, en nuestra propuesta, nos centraremos en los once ratios que consideramos de mayor utilidad por las características del negocio alberguista y en aquellos que normalmente se publican en estadísticas e informes sectoriales, siguiendo a Escobar *et al.* (2010, pp.5-7) y Ciudad (2010 y 2011).

A continuación describimos los cinco principales ratios adaptados a la peculia-

ridad descrita para los albergues, la plaza (*bed*) como unidad productiva en lugar de la habitación (*room*).

Ratios de Beneficios/*Profitability Ratios*:

GOPAB (*Gross Operating Profit per Available Bed*): Representa el beneficio bruto de la actividad obtenido por plaza disponible. Mide la capacidad de generación de margen de cada plaza. Este ratio se calcula dividiendo el GOP entre el número de plazas disponibles (en u.m.).

$$\text{GOPAR} = \frac{\text{GOP}}{\text{Plazas Disponibles}}$$

Ratios Operativos/*Operating Ratios*:

ADR (*Average Daily Rate*) o precio promedio de plaza ocupada. Este ratio se calcula dividiendo los ingresos netos por alojamiento entre el número de plazas ocupadas (Ingresos Netos Alojamiento/Nº Pax Ocupadas). Indica a qué precio promedio se vende la cama del albergue (en u.m.).

$$\text{ADR} = \frac{\text{Ingresos Alojamiento}}{\text{Plazas Ocupadas}}$$

Revpab-A (*Revenue per Available Bed*): Ingresos por alojamiento obtenidos por plaza disponible. Este ratio se calcula dividiendo los ingresos de alojamiento entre el número de plazas disponibles (en u.m.) y nos proporciona la capacidad de generación de ingresos en concepto de alojamiento de cada plaza de un albergue. Por tanto es un ratio que aúna la ocupación con el precio medio ya que ambos factores influyen sobre él.

$$\text{REVPAR A} = \frac{\text{Ingresos Alojamiento}}{\text{Plazas Disponibles}}$$

Revpab-G o Total Revpab (*Total Revenue per Available Bed*): Calcula la capacidad de generación de ingresos por todos los conceptos de cada plaza de un albergue (en u.m.). Se calcula dividiendo el volumen de ingresos netos totales del albergue entre el número de plazas disponibles.

$$\text{REVPAR G} = \frac{\text{Ingresos Netos Totales}}{\text{Plazas Disponibles}}$$

La diferencia entre el Revpab-A y el Revpab-G, nos da una idea de la importancia de los servicios complementarios. Esta diferencia es especialmente significativa, en el caso de los albergues donde las actividades turísticas y deportivas tienen especial relevancia y son el principal polo de atracción a éstos, y que como hemos visto en estos casos, el departamento de Actividades cobra especial relevancia.

Ratios de Alojamiento/*Room Statistics and Occupancy Ratios*:

Porcentaje de Ocupación de Plazas: (Bed Occupancy Percentage %): Nº Plazas Ocupadas/Nº Plazas Disponibles (en %). Este ratio es de uso más específico en el sector alberguista. Este ratio nos da un valor aún más ajustado de la ocupación, ya que como vemos se afina para ver el uso de la capacidad medida en número de personas que ocupan el establecimiento.

$$\text{Ocupación (\%)} = \frac{\text{Nº de Plazas Ocupadas}}{\text{Nº de Plazas Disponibles}}$$

## V. CONSIDERACIONES

El objetivo de este trabajo es presentar una adaptación del USALI para el subsector de los albergues juveniles, con el fin de mejorar la calidad de la información producida para la toma de decisiones, aumentando de este modo, el conocimiento de esta actividad hotelera específica, lo cual facilitará su seguimiento y control y, en última instancia, supondría mejora de la gestión.

Para alcanzar este fin hemos analizado la novena y la décima edición de USALI considerando las especificidades que caracterizan el turismo alberguista. Éste surge de la necesidad de conocer en profundidad las actividades que desarrolla el turista alberguista: tanto sus hábitos de viaje, reserva y compra, como la composición de su demanda concreta de servicios, tanto externos como internos a desarrollar en el albergue.

Precisamente este conocimiento de las actividades alberguistas, nos ha permitido desarrollar un modelo de gestión para estos establecimientos, adaptándolo de manera más eficaz a la realidad. En concreto, de las características exploradas se van a deducir, por una parte, criterios de estructuración del modelo en función de la categorización de esas actividades, y por otra, el desarrollo de conceptos de ingresos y costes típicos que satisfagan las necesidades particulares de información.

En este sentido, nos gustaría señalar que la adaptación USAYH no es una mera traslación del USALI, sino una reconfiguración y parametrización del modelo para facilitar la planificación y el control de la explota-

ción de un albergue, desarrollando funcionalidades analíticas propias de Contabilidad de Gestión. Por otro lado, se ha adecuado a las normas contables españolas, readaptando específicamente ciertas funcionalidades de Contabilidad Financiera.

El USAYH amplía los objetivos básicos perseguidos por el modelo originario y desciende al nivel de los objetivos específicos del sector alberguista. En concreto:

- Sencillez en la implantación y uso, lo que facilita la posibilidad de ser utilizado por cualquier usuario, independientemente de su nivel de conocimientos contables y para cualquier tipo de albergue sea cual sea su dimensión o complejidad de servicios.

- Comparación con otros albergues o redes de albergues. Al tratarse de un modelo estándar y normalizado de presentación de resultados, permite determinar la posición del albergue con respecto a la red propia, o respecto a la red nacional, incluso respecto a la competencia. Además, dentro de estas redes tendremos la posibilidad de llevar a cabo comparaciones entre aquellos albergues que sean de similares características o ubicaciones.

- Fijación de responsabilidades de gestión, ya que la información desagregada por departamento o unidad de producción, hace más fácil su control. Los parámetros de USAYH pueden servir evaluar la gestión y para establecer remuneraciones variables a los distintos responsables de los departamentos, ya que se puede vincular dicha remuneración al cumplimiento de los objetivos fijados en función de estas magnitudes.

- Presentar una información analítica en tiempo oportuno, incluso si se dispone de herramientas informáticas adecuadas (ej.: ERP), *on line*. El modelo permite realizar comparaciones horizontales, de los resultados, márgenes y ratios, así como de ítems de ingresos y costes, del siguiente tenor: (a) de todo departamento consigo mismo a lo largo del tiempo, (b) entre departamentos, (c) con el presupuesto o previsiones, (d) con departamentos de otros establecimientos y (e) con otras entidades del sector.

Finalmente, con esta normalización, la aplicación del modelo propuesto, es absolutamente compatible, y está diseñada salvaguardando los principios contables que estipula la legislación mercantil española, dada la flexibilidad que caracteriza al Plan General de Contabilidad, para su adaptación a cualquier actividad o sector, sin que se transgredan sus principios. De este modo la adopción de este modelo permite, sin ningún tipo de obstáculo, seguir presentando la información contable y financiera conforme a las normas mercantiles y contables vigentes de forma que mejore la gestión y, por tanto, el resultado organizativo de los albergues.

## BIBLIOGRAFÍA

- BORREGO, A. (2011): *Administración y control de la actividad hotelera y de restauración a través del USALI (Uniform System of Accounts for Lodging Industry)*. AS Gestión, Sevilla.
- CIUDAD, A. (2010): Uniform system of accounts for the lodging industry: Presente y Futuro. Principales cambios en la décima edición del sistema de reporting de la industria hotelera internacional. En: Partida Doble, nº 221, pp.40-57.
- CIUDAD, A. (2011): Cambios en el control y gestión del departamento de habitaciones. En: *Partida Doble*, nº 237, pp. 26-45.
- ESCOBAR, B.; LOBO, A.; OTERO, J.I. (2010): *Análisis comparado de los ratios en las versiones novena y décima del USALI*. III Jornadas de Investigación en Turismo. Universidad de Sevilla.
- GRAHAM, H. (1962): *Richard Schirrmann: El alberguista primera juventud*. International Youth Hostel Association, Copenhague.
- HOTEL ASSOCIATION OF NEW YORK CITY, INC. (2006). *USALI (Uniform System of Accounts for Lodging industry)*.(ISBN 978-0-86612-282-5). American Hotel & Lodging Educational Institute.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE): *Estadística de Albergues Juveniles (2010)*, consultado el 16 de septiembre, 2011, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t10/a108/a2000&file=pcaxis>.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE): *Encuesta de Ocupación Hotelera. (2010)*, consultado el 16 de septiembre, 2011, de <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft11%2Fe162eoh&file=inebase&L=>.
- INTERNATIONAL YOUTH HOSTEL FEDERATION (IYHF): *Hostelling International: Historia y Filosofía*, consultado el 4 de junio, 2011, de <http://www.hihostels.com/pdf/HistoriaFilosofia.pdf>.
- OLLER, J. (1994): *Contabilidad de Costes (Agencias de viajes, Hoteles, Camping)*. Síntesis, Madrid.
- RED ESPAÑOLA DE ALBERGUES JUVENILES (REAJ), consultado el 09 de junio, 2011, de <http://www.reaj.com/red-albergues-juveniles.html>.
- REVISTA NACIONAL DE ARQUITECTURA (1948). *Mapa de España con los Paradores y albergues de la dirección general de Turismo.*, nº 84, pp. 467-472.
- SÁNCHEZ M.A.; LÓPEZ, A. (2010): *El movimiento alberguista: El placer de compartir*. IE Business School.
- SCHIRRMANN, R. (1907): *Vom Jugenwandern und welchen Sinn ich mir davon verspreche: Volk-*

*sschülerherbergen*. Jugendherbergswerk Westfalen-Lippe.

SIERRA, G.; ESCOBAR, B.; LOBO, A.; MARTÍN, R.; OTERO, I. (2004): *Materiales de Contabilidad para la Gestión Turística*. Edición Digital @tres, Sevilla.

THE GLOBAL SUSTAINABLE TOURISM COUNCIL (2009): *GSTC Indicators*, consultado el 8 de julio, 2011, de <http://new.gstcouncil.org/uploads/GSTC%20v1%20Criteria%20Indicators%20.pdf>.

VACAS, C. (2000): Sistema Uniforme de contabilidad para la industria del alojamiento: un modelo anglosajón de planificación contable. En: *Técnica Contable*, nº 622, pp. 727-744.

## NOTAS

(1) Normas Garantizadas acordadas sistema HI-Q®, el Sistema de Gestión de Calidad HI (HI Quality™), sobre: Recibimiento, Comodidad, Limpieza, Seguridad e Intimidad. Estatutos de la Sostenibilidad de HI". Accesibles en ([www.hihostels.com](http://www.hihostels.com)).

(2) Consorcio nacional para la presencia y promoción del Alberguismo Juvenil-Red Española de Albergues Juveniles.

(3) Carnés Student y Teacher emitidos por la WYSE: World Youth Student&Educational Travel Confederation, que proporciona descuentos en museos, visitas y transporte público.

